

Enskede-Årsta-Vantör

Strategi för kompetensförsörjning

Innehåll

Strategi för kompetensförsörjning	2
1. Nulägesanalys	3
1.1 <i>Aktuella och kommande utmaningar</i>	5
2. Verksamheter inom Enskede-Årsta-Vantör	8
2.1 <i>Avdelning förskola</i>	8
2.2 <i>Social omsorg barn och unga</i>	9
2.3 <i>Social omsorg vuxen</i>	10
2.4 <i>Social omsorg äldre</i>	11
3. Prioriteringar för Enskede-Årsta-Vantör	12
3.1 <i>Utveckla/Behålla</i>	12
3.2 <i>Attrahera</i>	13
3.3 <i>Rekrytera</i>	14
3.4 <i>Avsluta</i>	14
4. Pågående utvecklingsarbete	14

Strategi för kompetensförsörjning

För att nå framgång i arbetet med att vara en professionell och attraktiv arbetsgivare ska kompetensförsörjningsarbetet, i Enskede-Årsta-Vantör stadsdelsförvaltning, verka för att rusta avdelningarna i arbetet med att utveckla och på så sätt behålla befintlig kompetens likväl som att attrahera och rekrytera den kompetens som verksamheterna behöver.

För att kunna bedriva ett effektivt kompetensförsörjningsarbete krävs ett strategiskt tänk och en upparbetad bemanningsplanering så att verksamhetens chefer kan analysera nuvarande och kommande situation utifrån ett kompetensförsörjningsperspektiv.

Stadsdelsförvaltningen ska fortsätta att vara en attraktiv arbetsgivare med ett ledarskap präglad av handlingskraft, tillgänglighet, tillit och mod att hantera komplexa situationer och kunna leda förändringsarbete via en fungerande kommunikation. Chefer i förvaltningen ska bygga en öppen och tillåtande kultur för att stödja medarbetare att aktivt arbeta för att utveckla och omsätta idéer och förslag i konkreta verksamhetsförbättringar som kommer invånarna till del. På så sätt kan alla medarbetare även gemensamt arbeta utifrån sina unika kompetenser och möjliggöra för förvaltningen att fullgöra uppdraget och samtidigt vara en modern, jämställd och inkluderande organisation där hänsyn tas till alla oavsett funktionsförmåga.

Den strategiska kompetensförsörjningsplanen har utarbetats av Enskede-Årsta-Vantör HR-avdelning, utifrån Stockholms stads kompetensförsörjningsprocess och på stadsdelsförvaltningens nämndemål som belyser arbetsgivarrollen och påtalar vikten att vara en professionell och attraktiv arbetsgivare.

Dokumentet behandlar, utifrån ett strategiskt perspektiv, nuläget på stadsdelsförvaltningen likväl som det aktuella kompetensbehovet, utmaningar och mål som säkerställer att verksamheten har rätt kompetens på kort såväl som på lång sikt och är en del av förvaltningens verksamhetsplanering och verksamhetsstyrning.

1. Nulägesanalys

Enskede-Årsta-Vantör	Totalt
Antal tillsvidare anställda	2 507
Antal män	413
Medelålder	46 år
Medelålder kvinnor	46 år
Medelålder män	47 år
Antal chefer	127
Antal kvinnliga chefer	105
Antal manliga chefer	22
Medelålder chef	50 år

Faktaruta Enskede-Årsta-Vantör stadsdelsförvaltning

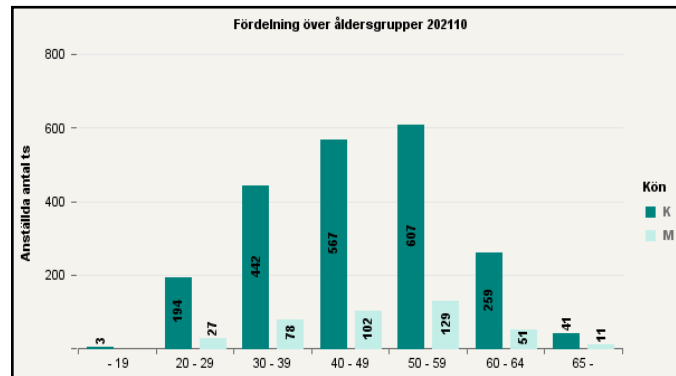
Vid slutet av år 2021 arbetar 2 507 tillsvidareanställda inom Enskede-Årsta-Vantör stadsdelsförvaltning. Av dessa uppgår andelen män till 16 procent.

Inom förvaltningen finns 127 anställda chefer. Av dessa är 17 procent män. 29 procent av cheferna inom stadsdelen är 55 år eller äldre.

Utifrån ett åldersperspektiv återfinns största gruppen medarbetare i åldersspannet 50-59 år. Nya riktlinjer kring pension¹ kommer troligen inverka på hur länge de medarbetare som passerat 60 års ålder kommer att stanna kvar i arbete. De förändringar som genomförts i lagen om anställningsskydd (LAS)² avseende rätten att stanna kvar i arbete kommer också att få en viss påverkan framgent. Det är således sannolikt att fler medarbetare väljer att stanna kvar längre i arbete jämfört med tidigare.

¹ <https://www.pensionsmyndigheten.se/ga-i-pension/planera-din-pension/hojd-pensionsalder> (2021-11-29)

² https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/arende/betankande/anstallningsskyddet-forlangs-tills-arbetstagaren_H601AU12 (2021-11-29)



Antal medarbetare inom stadsdelsförvaltningen fördelat på ålder och kön.

Förvaltningen arbetar aktivt utifrån rätt till heltid i samband med rekrytering. Fördelningen av de genomförda rekryteringarna, under förutsättning att man i alla lägen erbjuder heltid, kan tolkas som att närmare 94 % av 626 individer har blivit erbjudna en heltidsanställning.

	Antal nyrekryteringar	202101 - 202111	Årsarbetare
K	505	81,%	474,30
M	121	19,%	111,19
	626	100,%	585,49

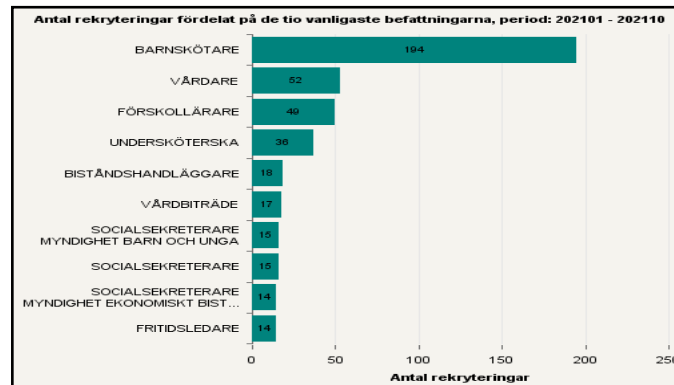
Antal rekryteringar 2021

Av de anställningar som genomförts under 2021 är 487 kvinnor och 133 män. Pandemins påverkan på nyrekryteringar inom förvaltningen visar sig i minskningen jämfört med föregående år.

	Antal nyrekryteringar	202001 - 202011	Årsarbetare
K	613	83,%	568,35
M	127	17,%	112,74
	740	100,%	681,09

Antal rekryteringar perioden 2020-2020

Flest rekryteringar inom stadsdelsförvaltningen genomförs till befattningen barnskötare följt av vårdare, förskollärare och undersköterskor, som också är de största yrkeskategorierna inom förvaltningen.

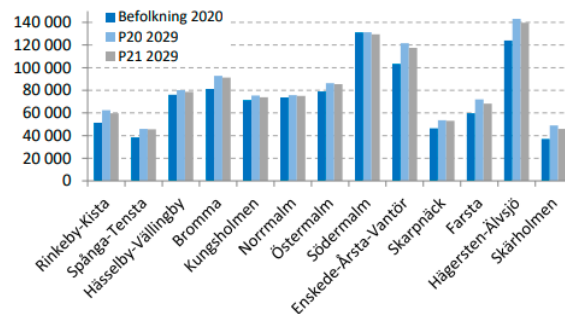


De tio vanligaste befattningarna att rekrytera till.

1.1 Aktuella och kommande utmaningar

I Befolkningsprognos 2021³, genomförd av SWECO, återfinns statistik som visar hur situationen i Enskede-Årsta-Vantör kommer att förändras under närmaste decennium. Prognoser visar att invånarantalet i Stockholm ökar även om det sett lite annorlunda ut på grund av den rådande pandemin, vilket även visar sig i den justering som gjorts till 2021.

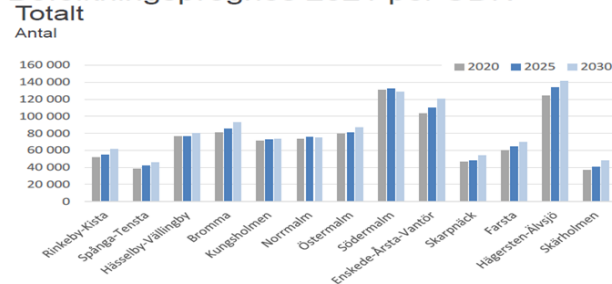
Prognostiserad befolkning år 2028 per stadsdelsområde i Prognos 2021 respektive Prognos 2020.



Prognostiserad befolkning år 2028 per stadsdelsområde i Prognos 2021 respektive 2020.

Enskede-Årsta-Vantör är ett stadsdelsområde som kommer se en förhållandevis stor ökning i befolkning på relativt kort tid utifrån den analys som SWECO genomfört och närma sig Södermalm sett till antalet invånare till år 2030.

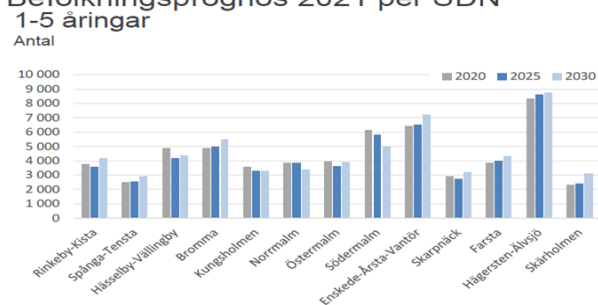
Befolkningsprognos 2021 per SDN



Befolkningsprognos 2021 per SDN

Befolkningsökningen i stadsdelsområdet visar sig tydligt bland barn, där det under de närmaste åren kommer att bli en ganska stor ökning. Det ökade barnantalet beräknas komma få konsekvenser för framförallt förskolans verksamhet i form av ökat antal barn.

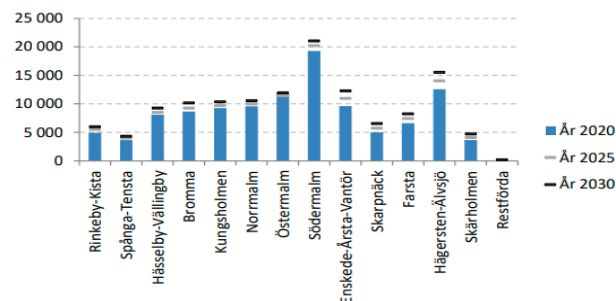
Befolkningsprognos 2021 per SDN



Befolkningsprognos 2021 per SDN 1-5 åringar

Kommande förändringar i befolkningsstrukturen är märkbar för gruppen äldre invånare då denna grupp inte ökar lika markant som tidigare inom stadsdelsområdet.

Antalet invånare i åldersgruppen 65-79 år

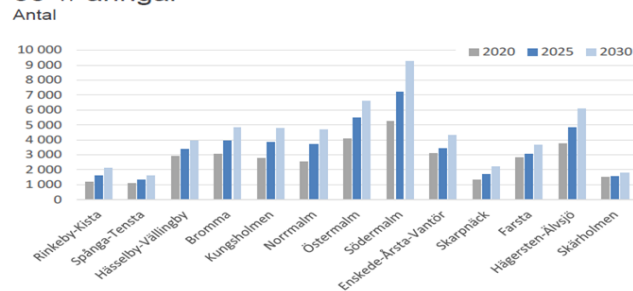


Antal invånare i befolkningsgruppen 65-79 år

Stadsdelsområdet har under de senare åren haft en dödlighet som legat över genomsnittet för staden och den äldsta generationen drabbades hårt av pandemin. Dödligheten beräknas från 2022 åter vara i normalläge och medellivslängden förväntas således öka. Antalet personer i stadsdelsområdet som är äldre än 80 år är

förhållandevis lågt sett till antalet invånare vilket kommer få effekter inom framförallt äldreomsorgen.

Befolkningsprognos 2021 per SDN 80-w åringar



Befolkningsprognos 2021 per SDN 80-w åringar

Coronapandemin som bröt ut i början av året 2020 satte i mångt och mycket en broms på samhället likväl som på Stockholms stad och stadsdelsförvaltningen. Situationen kring covid-19 har förbättrats men SWECO poängterar att det fortfarande råder lågt flyttnetto även under år 2021 vilket ger svag folkökning i början av prognosen. Lägre barnafödande ger även det färre förskolebarn och skolbarn i årets prognos samt att det råder stor osäkerhet kring hur fort flyttmönstret återgår till det normala.

Utifrån rådande situation och utifrån förvaltningens utvecklingsområden har följande utmaningar som påverkar arbetet med kompetensförsörjning definierats:

- Vissa verksamheter har svårt att attrahera och rekrytera relevant kompetens.
- Pandemin och dess fortsatta konsekvenser utifrån förvaltningens förmåga till krisarbete, flexibilitet och fortsatt utveckling av tekniska kompetens likväl som förmågan att följa med i den digitala utvecklingen.
- Att möjliggöra karriärväxling inom förvaltningen för att möjliggöra kompetensutveckling till andra befattningar där det finns ett ökat behov.
- Förändrade förväntningar och krav från invånarna gällande servicenivåer och delaktighet i takt med att stadsdelsområdet växer.
- Förmågan att kunna konkurrera utifrån attraktionskraften som arbetsgivare, där samhällsengagemang, anställningstrygghet, flexibilitet och utvecklingsmöjligheter är väsentliga faktorer.

2. Verksamheter inom Enskede-Årsta-Vantör

I enlighet med Stockholms stads uppdrag till förvaltningarna, driver, samordnar och utvecklar stadsdelsförvaltningen arbetet med kompetensförsörjning för att uppnå bästa möjliga utveckling för hela förvaltningen och dess invånare.

Stadsdelsförvaltningen ska på ett systematiskt sätt arbeta för att kontinuerligt säkerställa en god kompetensförsörjning utifrån verksamhetens behov för att på så sätt kunna utveckla, behålla och attrahera befintliga, såväl som nya medarbetare. Kompetensutveckling ska således alltid vara en integrerad del i respektive verksamhets bemanningsplanering inom stadsdelsförvaltningen.

2.1 Avdelning förskola

Avdelning förskola	Totalt
Medarbetare	953
Medelålder	45 år
Antal män	53
Medelålder kvinnor	45 år
Medelålder män	43 år
Avdelningschef	1
Biträdande avdelningschef	1
Rektorer	10
Biträdande rektorer	19
Antal kvinnliga chefer	28
Antal manliga chefer	1
Antal barnskötare	550
Antal förskollärare	294

Faktaruta Avdelning förskola

Avdelning förskola är stadsdelsförvaltningens största avdelning med sina 953 medarbetare. Avdelningen leds av en avdelningschef och en biträdande avdelningschef. Totalt finns 10 rektorer som ansvarar för var sin förskoleenhet. Varje rektor har i sin tur en till två av de totalt 19 biträdande rektorerna som stöd. Största gruppen medarbetare är barnskötare och förskollärare.

6 procent av medarbetarna inom avdelningen är män. Bland barnskötare är 3,4 procent män och bland förskollärare är 5,7 procent män. Statistik från SCB visar att totalt i Sverige är 3,3

procent av förskollärarna och 3,4 procent av barnskötarna män⁴. Stockholm ligger generellt lite högre än övriga landet vad gäller utbildade förskollärare och barnskötare.

Åldersfördelningen är balanserad med en medelålder på 45 år inom avdelningen och den största gruppen medarbetare är 40-49 år.

Kompetensförsörjningen inom förskolan ska underlättas genom förvaltningens kompetensförsörjningsplan samt utvecklas utifrån stadens handlingsplan *För förbättrad arbetssituationen för förskollärare och barnskötare*.

Förvaltningen ska fortsätta att erbjuda medarbetare att vidareutbilda sig till barnskötare och förskollärare inom sin tjänst. Förvaltningen ansöker om vikarieersättning till förskoleenheter vars medarbetare studerar inom ovan utbildningar, vilket möjliggör för förskoleenheterna att bidra till att fler medarbetare kan vidareutbilda sig inom sin anställning.

Förvaltningen ska utreda behov av att erbjuda medarbetare i förskolan stöd i att utveckla det professionella språket, erbjuda rektorer och medarbetare i förskola kompetensutveckling inom området klimat och miljö samt identifiera behov av kompetensutveckling för kockar i förskolan.

2.2 Social omsorg barn och unga

Avdelning Social omsorg barn och unga	Totalt
Antal medarbetare	277
Medelålder	42 år
Antal män	64
Medelålder kvinnor	43 år
Medelålder män	40 år
Avdelningschef	1
Enhetschefer	6
Biträdande enhetschefer	14
Antal kvinnliga chefer	19
Antal manliga chefer	2
Antal socialsekreterare	96
Antal fritidsledare	57
Antal familjebehandlare	43

Faktaruta Avdelning social omsorg barn och unga

Social omsorg barn och unga består i dagsläget av 277 medarbetare. Största gruppen medarbetare inom Social omsorg barn och unga är socialsekreterare och fritidsledare. Ungefär 23 procent av medarbetarna inom avdelningen är män.

Åldersfördelningen är förhållandevis låg med en medelålder på 42 år. Den största gruppen medarbetare inom avdelningen är 30-39 år. Elva procent av verksamhetens medarbetare är 59 år eller äldre.

Social omsorg barn och unga bedriver ett aktivt arbete med kompetensförsörjning där avdelningen har valt att fokusera webbutbildningar kopplade till stadens olika program. Arbetet med Stockholmsstandard för fältassistenter inom avdelningen möjliggör även att nyanställda fältassistenter får en bättre introduktion.

2.3 Social omsorg vuxen

Avdelning social omsorg vuxna	Totalt
Antal medarbetare	491
Medelålder	45
Män	124
Medelålder kvinnor	45
Medelålder män	47
Avdelningschef	1
Enhetschefer	6
Biträdande enhetschefer	29
Antal manliga chefer	8
Antal vårdare	175
Antal socialsekreterare	67
Antal personlig assistent	63
Antal boendestödjare	51

Faktaruta Avdelning social omsorg vuxen

Avdelning Social omsorg vuxen har 491 medarbetare och största grupperna består av vårdare, personliga assistenter, socialsekreterare och boendestödjare.

Inom avdelningen är ungefär 26 procent av medarbetarna män. Generellt är det fler kvinnor än män som arbetar som personliga assistenter eller som socialsekreterare i samhället, vilket även återspeglas i könsfördelningen inom avdelningen.

Medelåldern är 45 år och den största gruppen medarbetare inom avdelningen fördelat på ålder återfinns inom spannet 50-59 år.

Förvaltningen har ett upparbetat samarbete med högskolorna kring verksamhetsförlagd utbildning (VFU), för socionomstudenter. Det har visat sig ha god effekt då flera studenter har valt att arbeta kvar inom förvaltningen efter avslutade studier. I dagsläget finns inte några påtagliga svårigheter med att förse verksamheterna med rätt kompetens. För att säkerställa en god arbetsmiljö och verka för att medarbetare ska vilja stanna kvar på arbetsplatserna genomförs följande arbete:

- Alla nya medarbetare ska genomföra förvaltningens digitala introduktion.
- Se över möjligheten att inom vissa områden utveckla en gemensam plan för introduktion av medarbetare inom Social omsorg vuxen.
- Arbetet med handlingsplanen för en förbättrad arbetssituation för biståndshandläggare och socialsekreterare fortsätter.
- Göra riskanalyser inom verksamheterna utifrån risk för hot och våld och ha ett löpande arbete med incidenter av hot och våld i KIA.
- Socialsekreterare och biståndshandläggare erbjuds handledning för att stärkas i sin yrkesroll.
- Utifrån erfarenheter av hot och våld samverka för att utveckla det förebyggande arbetet.

2.4 Social omsorg äldre

Avdelning social omsorg äldre	Totalt
Antal medarbetare	710
Medelålder	50
Män	149
Medelålder kvinnor	50
Medelålder män	52
Avdelningschef	1
Biträdande avdelningschef	1
Enhetschefer	11
Biträdande enhetschefer	11
Antal manliga chefer	5
Antal undersköterskor	395
Antal vårdbiträden	154
Antal biståndshandläggare	39

Faktaruta Avdelning social omsorg äldre

Avdelningen Social omsorg äldre som består av 710 medarbetare är stadsdelsförvaltningens näst största verksamhet med 710

medarbetare. Ungefär 20 procent av avdelningens medarbetare är män. Medelåldern är 50 år och flest medarbetare inom avdelningen, utifrån ålder återfinns inom intervallet 50-59 år. Inom gruppen sjuksköterskor kommer närmare 30 procent att vara nära att gå i pension eller ha gått i pension inom en femårsperiod.

Den aktuella situationen i samhället, med rådande brist på sjuksköterskor, kan få konsekvenser för verksamheten ur ett rekryteringsperspektiv. Avdelningen behöver, utifrån ett patientsäkert perspektiv, ha ett visst antal sjuksköterskor och det är önskvärt att dessa har en längre tids arbetslivserfarenhet inom området.

Avdelningen arbetar med att utveckla interna karriärmöjligheter och genomför kunskaps- och kompetensinventeringar hos alla medarbetare. Språksatsningar ska genomföras utifrån behov som framkommer i kompetensinventeringar. Om medel beviljas från kompetensutvecklingsansatsningen ska särskilt stöd erbjudas för att höja kunskapsnivån i svenska språket bland medarbetare.

3. Prioriteringar för Enskede-Årsta-Vantör

Stadsdelsförvaltningen arbetar aktivt och strategiskt med kompetensförsörjningsprocessen. Via uppföljning och utvärdering analyseras resultaten, för att möjliggöra förändringar inom de delar i processen där det föreligger behov. Ett systematiskt arbete med kompetensförsörjning skapar förutsättningar för stadsdelsförvaltningen att säkerställa rätt kompetens på både kort och lång sikt.

Utifrån områdena utveckla, behålla, attrahera, rekrytera och avsluta (UBARA), har aktiviteter som ska leda till att utveckla strategiska kompetensförsörjningsplaner likväl som individuella planer inom stadsdelsförvaltningen identifierats.

3.1 Utveckla/Behålla

Chefer inom stadsdelsförvaltningen ska ha ett ledarskap som präglas av handlingskraft och ett närvarande ledarskap som bygger på tillit och mod. Förvaltningens chefer förväntas att aktivt leda förändringsarbete och bygga en öppen och tillåtande kultur där medarbetaren känner stöd och får möjlighet att aktivt arbeta för att utveckla och omsätta idéer och förslag i konkreta

verksamhetsförbättringar utifrån förvaltningens utvecklings- och innovationsfokus.

En bemanningsplanering som grundas på en strategisk kompetensförsörjning ska ligga till grund för att medarbetarnas individuella utvecklingsplan och på så sätt knyta an till verksamhetens utvecklingsbehov. Kompetensutveckling är således ett viktigt led i att kunna bli en attraktiv arbetsgivare och alla, oavsett anställningstid, ska kunna uppleva att det finns förutsättningar för kompetensutveckling. Genom att förbättra de interna utvecklingsmöjligheterna och generera fler interna karriär- och utvecklingsvägar och vidareutbilda förvaltningens medarbetare skapas ökade förutsättningar för att stanna kvar inom stadsdelsförvaltningen.

Introduktionen till förvaltningen är utformad med en central introduktion som är gemensam för alla samt en lokal introduktion utifrån verksamheten. Den centrala introduktionen genomförs digitalt och startade 2021. De lokala introduktionerna utvecklas på avdelningsnivå för att säkerställa ett gemensamt upplägg som svarar upp mot avdelningens behov. En god introduktion skapar trivsel och känsla av tillhörighet. Det gör att den nyanställda snabbt kommer in i arbetet, vilket gynnar verksamheten och förvaltningens arbetsgivarvarumärke som attraktiv arbetsgivare.

3.2 Attrahera

Genom implementering av stadens chefsprofil inom förvaltningen skapas förutsättningar för förtroende, kreativitet, tillit och stabilitet i en föränderlig organisation där det goda ledarskapet är ett föredöme för medarbetarna. En ökad möjlighet för medarbetarna att påverka förvaltningens utveckling gör att nya arbetssätt, kreativa lösningar och nya idéer likväl som arbeta med samhällsviktiga funktioner förbättrar förvaltningens attraktionskraft.

Förvaltningen arbetar för att utveckla en tydligare digital närvaro och inkludera kommunikatörerna i ett tidigt skede för att lyfta fram speciella och unika händelser och goda exempel bland medarbetarna, för att stärka ambassadörskapet för verksamheten och skapa stolthet hos medarbetaren.

3.3 Rekrytera

För att kunna möta kommande förändringar inom stadsdelsförvaltningen krävs det att förvaltningens chefer är väl införstådda i rekryteringsprocessen och innehar förståelse och förmåga att genomföra kompetensbaserad rekryteringar.

Utifrån den prognosticerade befolkningsökningen inom stadsdelsförvaltningen, måste avdelningarna arbeta aktivt med sin bemanningsplanering och rekrytering för att kunna hantera sin personalförsörjning. All rekrytering ska utgå från verksamhetens bemanningsplanering och baseras på noggrann analys. Det är således viktigt att chefer inom stadsdelsförvaltningen för ett strategiskt och aktivt arbete med sin bemanningsplanering och kompetensförsörjning. Bemanningsplaneringen är i sin tur ett verktyg som hjälper chefen att styra och planera sin verksamhet för att vidmakthålla en god ekonomi och uppnå ett positivt resultat.

Kontinuerlig utbildning i kompetensbaserad rekrytering tillsammans med strategiskt och professionellt stöd till förvaltningens chefer i en långsiktig bemanningsplanering är medel som används för att säkerställa rätt medarbetare på rätt plats.

De eventuella verksamheter som har en hög personalomsättning ska få stöd i att analysera skäl till omsättningen såväl som i det fortsatta arbetet med att komma tillrätta med situationen.

3.4 Avsluta

Medarbetare som slutar på stadsdelsförvaltningen ska fortsätta vara ambassadörer för verksamheten. Överlämningen av arbetsuppgifter och kompetensöverföringen ska vara planerade och genomföras på ett strukturerat sätt. I avslutssamtal med medarbetaren kan viktig information inhämtas som kan bidra till en fortsatt utveckling av den egna verksamheten och förvaltningen som arbetsplats.

4. Pågående utvecklingsarbete

Stadsdelsförvaltningen kommer att arbeta med följande utvecklingsområden som kompetensförsörjningen ska bidra till att förverkliga:

- Kontinuerligt utbilda chefer i kompetensbaserad rekrytering.
- Följa upp att den övergripande introduktionen för alla fungerar bra.

- Introducera nya samverkansavtalet inom förvaltningen
- Arbeta fram en metod för verksamhetsförbättringar och aktivt medarbetarskap som kommer invånarna till del.
- Ta fram en avdelningsspecifik bemanningsplanering med successionsordningsstruktur mm för att kunna analysera avdelningsspecifika bemanningsbehov.
- Genomföra utbildning i hot, våld, hat och otillbörlig påverkan.
- Genomföra översyn av chefers arbetssituation och förutsättningar i syfte att möjliggöra ett närvarande ledarskap och implementera den nya chefsprofilen för att stärka ledarskapet.
- Implementera Stockholms stads chefsprofil i förvaltningen.
- Ta fram en förvaltningsgemensam introduktion för nya chefer.
- Tydliggöra kunskapen om hur och när avslutssamtalen ska genomföras för att förbättra andelen genomförda avslutssamtal.
- Skicka avslutsenkäten till alla som slutar.
- Säkerställa att rutiner för: Diskriminering, kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier eller repressalier, är väl kända.